

сурсами на підприємствах / Ю. Ю. Іващенко [Електронний ресурс]. – Режим доступу до докум : <http://uran.pntu.edu.ua/gallery/>. 18. Бердар М. М. Управління процесом формування і використання фінансових ресурсів підприємства на основі логістичного підходу / М. М. Бердар // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 5 (83). – С. 133–138. 19. Дмітрієва О. А. Особливості формування ресурсної бази комерційного банку в умовах глобалізації фінансової системи України / О. А. Дмітрієва, О. В. Любкіна // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – К. : 2008. – С. 30–33.

Стаття надійшла до редакції
16.11.2009 р.

УДК 331.108.2

**Гриньова В. М.
Грузіна І. А.**

ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ТЕОРІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

In the article the evolution of development of basic theories of personnel management are investigated, their advantages and failings are analyzed, the possibilities of application of substantive provisions of theories at the construction of system of personnel management on modern enterprises are found out.

У сучасних умовах господарювання управління персоналом набуває все більшого значення у зв'язку з підвищенням ролі працівника у діяльності підприємства, воно стає фактором підви-

щення конкурентоспроможності та перспективного розвитку як окремих підприємств, так і країни в цілому. Отже, на сьогоднішній день створення ефективної системи управління робітниками є актуальним завданням для всіх господарських утворень.

Проблеми у галузі управління персоналом протягом багатьох десятиріч турбували вітчизняних та зарубіжних вчених, серед них Ф. Тейлор, Е. Мейо, А. Файоль, А. Я. Кібанов, В. М. Гриньова, О. С. Віханський та ін. Але, на жаль, і до теперішнього часу безліч питань залишаються невирішеними.

З огляду на це, мета статті полягає у дослідженні основних тенденцій розвитку існуючих теорій з управління персоналом, виявленні їхніх переваг та недоліків, а також аналізі можливостей застосування на вітчизняних підприємствах у сучасних умовах.

Дії з управління діяльністю людей мають багатоглибку історію. Ще перші представники людства майже щоденно зіштовхувались з питаннями розподілу праці, трудової мотивації та дисципліни [1 – 3]. Промислова революція XIX сторіччя поклала початок формуванню теорії управління як науки, кардинальним чином змінивши характер економічних організацій. Суттєві зміни в управлінні людськими ресурсами, що обумовили зміну ролі людини в організації, активізували розвиток теорій управління персоналом. На теперішній час в літературі [1; 2; 4; 5] виділяють основні групи теорій, що представлені у табл. 1.

Таблиця 1

Основні теорії управління персоналом

	№ з/п	Найменування теорій	Представники теорій	Основні положення теорій
"Одномірні" вчення про управління	1	Класичні теорії (школа наукового управління)	Ф. Тейлор; А. Файоль; Ф. та Л. Гілберт; М. Вебер та ін.	Для більшості робітників праця не приносить задоволення, а те, що вони роблять, менш важливе, ніж те, що вони заробляють. Мало ініціативних робітників, які прагнуть виконувати роботу, що потребує творчого підходу, самостійності та самоконтролю
	2	Теорії людських відносин	Е. Мейо; К. Арджеріс; Р. Лікарт; Р. Блейк	Робітники бажають бути корисними й значущими для організації. Прагнуть до інтеграції та визнання з боку організації. Відзначені потреби для них більш важливі та актуальні, ніж гроші, а, отже, більшою мірою створюють спонукання та мотивацію до праці
	3	Теорії людських ресурсів (біхевіористські теорії)	А. Маслоу; Ф. Герцберг; Д. Макгрегор	Для більшості робітників праця приносить задоволення, через що вони прагнуть зробити свій внесок у реалізацію цілей, до яких вони причетні, у розробці яких беруть участь. Більшість робітників проявляють здібності до самостійності, творчості, відповідальності, самоконтролю
"Синтетичні" вчення про управ. ліній	1	Теорія управління за цілями	П. Дракер	Ефективне управління має починатися з вироблення цілей, а не з формування функцій, системи взаємодії та процесу
	2	Ситуаційні теорії	Дж. Вудворд; В. Врум	Ефективність управління, в першу чергу, залежить від умов конкретної ситуації, в якій функціонує підприємство
	3	Теорія "7-С"	Т. Пітерс; Р. Уотерман; Р. Паскаль; Є. Атос	Тільки ті організації можуть ефективно функціонувати та розвиватися, керівництво яких спроможне підтримувати в гармонійному стані систему із семи компонент (стратегія, структура, система, штат, стиль, кваліфікація, розподілені цінності)
	4	Теорія "Z"	У. Оучі	Відмова від ситуаційного підходу на користь створення узагальненого опису управління

Перша група теорій акцентувала увагу на вдосконаленні технологій та намагалася зробити їх незалежними від кваліфікації й інших характеристик робочої сили. Можна сказати, що за даного підходу управління персоналом ніби поглиналося процесом управління виробництвом і зводилося лише до підбору робітників з відповідними професійними характеристиками та їхньої розстановки, виходячи із завдань організації виробництва та праці. Засновником та основним розробником класичних ідей є Ф. Тейлор, який намагався розв'язати завдання підвищення продуктивності праці шляхом раціоналізації трудових операцій на базі наукової організації здійснення робітником своєї трудової діяльності [4].

Величезний внесок у розвиток управлінської думки зробив ще один представник школи "наукового управління" М. Вебер. Він намагався теоретично обґрунтувати праці Ф. Тейлора та розробив теорію бюрократичної побудови організації [5], згідно з якою задля ефективного функціонування організації необхідний жорсткий порядок, підкріплений відповідними процедурами та правилами поведінки у будь-якій ситуації і визначенням прав й обов'язків кожного робітника. Недоліком даної теорії, на думку автора, є повна відсутність особистості робітника у концепції організації.

Слід сказати, що теорія та практика Ф. Тейлора і його прибічників могли виникнути лише при певних виробничих умовах – подальший же розвиток промисловості вимагав розробки іншого практичного вчення, найбільш адекватного умовам, що склалися. Узагалі регламентувати виключно всі виробничі процеси, а особливо за активною участю людини, на погляд автора, неможливо через саму природу людини, яка завжди прагне до певної самостійності та чинить опір примушенню.

Подальший розвиток концепції управління персоналом призвів до поступової зміни ставлення до людини як до машини, підключення мотиваційних та соціально-психологічних факторів зростання продуктивності праці, врахування інтересів робітника як особистості. Відзначені зміни обумовили появу школи людських відносин, відмінною характеристикою якої є перенесення центра тяжіння в управлінні із завдань на людину. Засновником даної школи вважається Е. Мейо, який стверджував про залежність продуктивності праці не стільки від методів організації виробництва, скільки від взаємовідносин між робітниками та управліннями, тобто від людського фактору [6]. Слід сказати, що висновки вченого значно відрізнялися від тверджень представників класичних теорій, оскільки підкреслювали важливість і цінність системи взаємовідносин у колективі.

Якщо Ф. Тейлор акцентував увагу на умовах найкращого виконання завдань, операцій та функцій, а Е. Мейо та його послідовники зверталися до природи відносин у колективі та мотивів людської діяльності, то А. Файоль намагався визначити умови ефективного управління організацією в цілому та вивчав саме зміст діяльності з управління організацією [5]. Вчений, розглядаючи організацію як одне ціле, виділив основні функції управління, які, на його думку, характерні для будь-якої ділової організації [7], та принципи управління, від яких залежить успіх даного процесу (табл. 2) [1 – 6; 8]. Подібний підхід, на відміну від існуючих, виділив управління в окремий вид діяльності, що включає свої власні функції незалежно від розміру організації та рівня в управлінській ієрархії.

Таблиця 2

Принципи успішного управління за А. Файолем [5]

№ з/п	Принцип	Характеристика принципу
1	2	3
1	Розподіл праці	Підвищення рівня виконання роботи на підставі підвищення кваліфікації
2	Влада	Право віддавати накази та брати відповідальність за наслідки їх виконання
3	Дисципліна	Повага до правил та домовленостей, існуючих в організації, що є передумовою чіткого та ясного взаєморозуміння між робітниками та керівниками

1	2	3
4	Єдність розпорядництва	Отримання розпоряджень та підпорядкованість одному керівникові
5	Єдність керівництва	Наявність одного керівника та єдиного плану досягнення єдиних цілей
6	Підпорядкованість особистих інтересів загальним	Керівник своїм власним прикладом та справедливим управлінням має досягти того, щоб інтереси робітників, груп та підрозділів не превалювали над інтересами організації
7	Винагорода персоналу	Оплата повинна відбивати результати діяльності організації в цілому та стимулювати робітників працювати з повною віддачею
8	Централізація	Рівень централізації та децентралізації має обиратися з точки зору отримання найкращих результатів
9	Ланцюги взаємодії	Чітка побудова ланцюгів проходження команд від керівництва до підлеглих
10	Порядок	Кожний робітник має знати своє місце в організації
11	Рівність	Справедливість ставлення до робітників
12	Стабільність персоналу	Кадри повинні відчувати, що знаходяться у стабільній ситуації
13	Ініціатива	Керівники мають заохочувати робітників до оприлюднення своїх власних ідей
14	Корпоративний дух	Доцільно створювати дух єдності, сумісних дій та прагнути до розвитку бригадної форми роботи

Дані принципи, на перший погляд, можуть здаватися наївними, однак, слід зауважити, що майже всі вони, можливо у дещо іншій трактовці, актуальні й у сучасних умовах. Крім того, відзначені принципи мають універсальний характер, але, на погляд автора, їхнє застосування має бути гнучким залежно від ситуації, в якій здійснюється управління.

У 1960 році Д. Макгрегор поставив під сумнів висновки школи "наукового управління", основні положення якої, на його думку, вбивали творчість, обмежували самостійність робітників, гальмували їх розвиток, що, у свою чергу, негативно впливало на продуктивність праці. Вчений розробив рекомендації для менеджерів, сутність яких полягала в необхідності створення умов, за яких робітник, витрачаючи зусилля для досягнення цілей організації, одночасно найкращим чином досягає своїх особистих цілей [9]. Прибічники Д. Макгрегора, переслідуючи мету підвищення ефективності діяльності організації за рахунок раціонального використання людських ресурсів, вперше з наукової точки зору обґрунтували роль мотивів та потреб людини у трудовій діяльності. Найбільш яскравим прихильником даної точки зору був А. Маслоу [10]. Отже, нова концепція управління персоналом має базуватися на мотивації робітника, відношення до праці якого формується під впливом прагнень, життєвих цілей, можливості самовираження та самореалізації.

Дослідження еволюції розвитку теорій з управління персоналом було б неповним без вивчення так званих "синтетичних" вчень про управління [1], які виходять із багатомірності організації; наполягають на необхідності врахування в управлінській діяльності впливу та взаємодії внутрішніх і зовнішніх стосовно організації факторів; визнають наявність так званого системного ефекту, який обумовлений тим, що ціле завжди якісно відрізняється від суми його складових.

Слід відзначити суттєвий внесок у розвиток управлінської думки ситуаційних теорій, які займали помітне місце серед "синтетичних" вчень. Дані теорії акцентували увагу на різноманітних ситуаціях, в яких результати тих самих управлінських дій можуть суттєво відрізнятися. Отже, виконуючи всі необхідні управлінські функції, менеджери мають враховувати умови конкретної ситуації [5].

Незважаючи на те, що ситуаційний підхід, спираючись на невизначеність існуючого середовища організації, намагався проголосити неможливість використання єдиного універсального підходу до управління, спроби знайти загальні характеристики будь-якого управління не припинялись. Так, у 80-ті роки було розроблено теорію "7-С", яка передбачала, що ефективна організація базується на семи взаємопов'язаних компонентах, зміна одного з яких потребує обов'язкової зміни інших. Отже, менеджери, які прагнуть до ефективної діяльності організації в цілому, повинні намагатися утримувати в гармонійному стані систему, що складається з семи компонент [5]. Трохи пізніше інший вчений – У. Оучі, маючи на меті створення загальних принципів управління, висунув теорію "Z" [11], що була спробою відмови від ситуаційного підходу на користь створення узагальненого опису управління, тобто дослідник намагався сформулювати найкращий підхід до управління організацією.

З огляду на вищевикладене, можна стверджувати про постійний розвиток вчень про управління персоналом, появу нових думок вчених стосовно ефективного управління. Однак, практика управління завжди виявляється більш складним, глибоким та різноманітним процесом, ніж відповідна теоретична думка. Поява нових, раніше невідомих сторін управління призводила до того, що положення та теорії, які претендували на кінцеві істини про управління, вже не забезпечували ефективне використання ресурсів організації та її конкурентоспроможності. Таким чином, внаслідок зміни зовнішніх та внутрішніх умов функціонування організації постійно виникає об'єктивна необхідність у теоретичному осмисленні змін, які вже відбулися або тільки відбуваються, що, у свою чергу, обумовлює розробку нових підходів до управління.

Література: 1. Виханский О. С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс : учебник для студентов экономических специальностей вузов / О. С. Виханский, А. И. Наумов ; под ред. О. С. Виханского. – М. : Изд. МГУ, 1995. – 416 с. 2. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., доп и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 638 с. 3. Ткаченко А. М. Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом : монографія / А. М. Ткаченко, Т. С. Морщенок. – Запоріжжя : Видавництво Запорізької державної інженерної академії, 2008. – 234 с. 4. Тейлор Ф. Научная организация труда / Ф. Тейлор ; пер с англ. – 2-е изд. – М. : НКПС Транспечать, 1925. – 276 с. 5. Management and Organizational Behavior Classics / ed. by M. Matteson, J. Ivancevich. – 6-th ed. – N. Y. : McGraw-Hill companies, 1996. – 456 p. 6. Mayo E. The Human Problems of an Industrial Civilization / E. Mayo. – Boston : Graduate School Administration, Harvard University, 1946. – 318 p. 7. Гриньова В. М. Концептуальні засади управління персоналом на промислових підприємствах / В. М. Гриньова // Зайнятість та ринок праці : міжвід. наук. зб. Вип. 18. – К., 2003. – С. 83–87. 8. Экономическая энциклопедия. Политическая экономия : в 3 т. / гл. ред. А. М. Румянцев. – М. : Сов. энциклопедия, 1979. – Т. 3. – 624 с. 9. McGregor D. The Human Side of Enterprise: Studies in Personal and Industrial / D. McGregor – Englewood Cliffs (N. J.) : Prentice-Hall, 1964. – 282 p. 10. Maslow Abraham A. Theory of Human Motivation / Abraham A. Maslow // Psychological Review. – 1943. – № 50. – Pp. 370–396. 11. Оучи У. Методы организации производства: японский и американский подходы / У. Оучи ; сокр. пер. с англ. – М. : Экономика, 1984. – 184 с.

Стаття надійшла до редакції
29.10.2009 р.

УДК 338.51

Дубовик А. О.

МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКСПРЕС-ОЦІНКИ БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ КЛЮЧОВОГО ЦІНОВОГО МУЛЬТИПЛІКАТОРА

In this article the selection of quantitative and qualitative indexes, influencing on the size of key price multiple is conducted, indexes of working capital and financing of enterprise are offered as a criteria for forming groups from enterprises for the valuing their business; the method of express-valuing business is developed on the basis of key price multiple.

Актуальність реалізації ринкових методів оцінки бізнесу забезпечується схваленням Концепції Державної цільової економічної програми модернізації ринків капіталу в Україні [1], що передбачає якісні зміни, спрямовані на підвищення місткості, капіталізації та ліквідності ринків капіталу, консолідацію інфраструктурних інституцій, підвищення їх ролі у суспільному та економічному житті, створення передумов для інтеграції української фінансової системи у світовий та європейський фінансово-економічний простір. За таких умов зростає необхідність розробки методичного забезпечення з оцінки бізнесу, направленою на захист інтересів інвесторів, можливість оперативного прийняття рішень на ринку капіталу.

Аналіз останніх теоретичних досліджень та публікацій показав, що поряд з методиками визначення вартості підприємства, заснованими на проведенні комплексних розрахунків, прогнозуванні майбутньої діяльності бізнесу чи пооб'єктній оцінці всіх активів підприємства [2; 3] останнім часом все частіше пропонуються методики експрес-оцінки вартості підприємства, засновані на ключових факторах формування вартості [4 – 10]. У більшості з них результуючим показником є абсолютна величина вартості підприємства. Однак, основними недоліками подібних методик є їх вузька спеціалізація на конкретних галузях [5], недостатня здатність для використання в управлінні вартістю та оперативного прийняття рішень на ринку капіталу. Виходячи з цього, постає необхідність розробки моделі експрес-оцінки бізнесу, що матиме універсальний характер для оцінки об'єкта з позиції альтернативної інвестиції та може бути використана як інструмент поточного моніторингу інвестиційного портфеля самостійно потенційним інвестором.

Метою проведених досліджень є розробка інструментів оцінки бізнесу, направлених на вирішення проблем економії ресурсів часу та можливості застосування самостійно потенційними інвесторами.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі завдання:

провести відбір початкового переліку кількісних та якісних показників, що потенційно можуть бути включені в модель; проаналізувати зв'язок відібраних кількісних коефіцієнтів та якісних показників із визначеним ключовим мультиплікатором EV/A за період 2007 – 2009 рр. і вибрати найбільш значимі з них;

розробити модель експрес-оцінки бізнесу шляхом побудови рівняння регресії для ключового цінового мультиплікатора на основі кількісних та якісних показників.

Вирішення поставлених завдань було реалізовано з використанням методів кореляційно-регресійного аналізу.

Для відбору фінансових показників, потенційно можливих для включення в розроблену модель, автором було розглянуто 10 методик аналізу фінансово-господарського стану під-